

Kingdee 金蝶
云管理，触手可及

EAS 客户案例

宛西制药

金蝶软件（中国）有限公司



宛西制药

管理好，药才好

“药材好，药才好”宛西制药整合张仲景中医药文化、伏牛山中药材资源和现代科技中药，实现了中药工业、中药农业、中药商业、中药科技、中药医疗养生五大产业链完整对接。通过金蝶 EAS，实现了集团整合管理，深化分销、生产、质量和成本等应用，打造人类健康的方舟。

2011 年是国家十二五规划的开局之年。对于中药企业，这注定是不平凡的一年。宏观经济大环境下的中药材价格飞涨，药品终端价格管控导致的企业零利润或者负利润，中药企业生存空间萎缩，个别企业迫于生存压力停产，某些药企甚至铤而走险造假。此外，新一轮 GMP 的实施给企业带来的更大投入，医药招标采购制度的不断深化，将企业带入了全方位的行业竞争之中。

宛西制药也无可避免的受到冲击。“宛西制药同样进入一个考验期。现在农副产品、中药材都在涨价，但是我们的成药多年不但没涨价，基本药物价格还受管控。”宛西制药常务副总李明黎介绍说，“宛西制药虽然现在也是零利润，之所以还在生产，从企业的角度讲，要坚守，不能放弃市场；从社会的角度讲，是责任，我们不能让老百姓需要的药品在市场上短缺，我们要承担这种社会责任。”

仲景文化的品牌灵魂

地处“医圣”张仲景故里河南南阳的宛西制药是中国改革开放的一个产物，有上千年的中药文化底蕴，同时又有八百里伏牛山丰富的中药材资源。在这个地域诞生一个中药企业，既有历史的可能性，又有必然性。

宛西制药的发展经历了一个由小到大的过程。1978 年建厂的宛西制药仅靠 35 万元起家，设备简陋，主要以手工为主，采用“灌河”品牌。1985 年，孙耀志同志临危授命，担任宛西制药厂长。从那天起，宛西制药开始了创新发展之路。

1999 年，孙耀志把目光注视在南阳张仲景制药厂身上。这家 1949 年建厂，拥有“仲景”商标的老企业当时已经负债累累。孙耀志果断地以 808 万元和接收 150 名工人的代价，买下了“仲景”商标和药厂。2001 年，宛西制药的中成药产品统一启用了“仲景”商标，且在英国、澳大利亚、俄罗斯等十多个国家注册。宛西制药的品牌之路迈出了关键一步。

从 2001 年正式启用仲景品牌到现在已有 10 年时间，仲景品牌从一个弱小的品牌成长为一个国际化的品牌。2007 年世界品牌实验室给仲景品牌做资产评估的时候，无形资产达到 27.24 亿。现在经过 4 年的不懈努力，预计“仲景”品牌无形资产在 50 个亿以上。

张仲景中医药文化是宛西制药文化的灵魂。位于西峡的生产基地，与其说是工厂，倒不如说是张仲景文化展览公园；位于南阳市的公司总部，气势恢宏的“仲景之光”文化浮雕墙向人们展示了医圣的光辉一生；还有八百里伏牛山的药材基地，《本草纲目》记载的 1500 多种中草药，伏牛山就有 1328 种，是中药材宝库。宛西制药的发展也离不开现代化制药科技。他们在北京、上海成立张仲景经方药和现代药研发中心，设立了河南省中药现代化工程技术研究中心。把传统中药与现代制药结合起来，制造现代中药为人类健康服务。

打造人类健康方舟

近十年，经宛西制药围绕仲景品牌，以制药业为主，在上游做药材基地，下游做零售连锁、

仲景医院和仲景养生院，形成中药工业、中药农业、中药商业、中药科技、中药医疗养生保健五大产业链完整对接，一切的一切，都显得浑然天成，合乎规律，顺乎自然。

“药材好，药才好”。早在 1998 年，宛西制药就开始在伏牛山腹地五个乡镇建立了 20 万亩山茱萸药材基地。国家是 2000 年开始提倡药材基地建设，2002 年国家药材基地 GAP 标准出台。实际上在 GAP 药材基地建设方面他们已经提前了 4 年。

宛西制药药材基地采用“公司+基地+农户”的经营模式，土地是老百姓的，宛西制药无偿提供种苗、技术辅导、农药采购和资金支持，种植过程全程跟踪，在伏牛山山茱萸生产基地，宛西制药有 100 多大学生散布在 10 个基地里面，平时给他们做技术指导、到了收购的季节，技术工作站就转为收购站，老百姓不出家门口就可以把药材拿到这里来卖，而且价格又高于市场价的收购。此举不但保证了农民的利益，也确保了药材的质量。

过去人们对中药的传统概念是把“抓一大把、熬一大锅、喝一大碗”。中药的现代化在于如何应用现代科学技术，把有效成分提炼出来。宛西制药同样走在行业前列。他们引进应用的超临界萃取，大孔树脂吸附、高速离心等代表世界现代制药水平的技术设备和技术手段，使中药材有效成分的提取和无效成分的分离更为稳定可靠，使产品质量控制更为科学有效，实现了与国际标准的对接。宛西制药是全国工业旅游的示范企业，也是全国中医药文化宣传教育基地。仲景牌六味地黄丸、逍遥丸、桂附地黄丸、知柏地黄丸、香砂养胃丸、杞菊地黄丸等 6 个品种被国家发改委确定为“优质优价”产品。

大药房是对仲景品牌的一个延展。李明黎副总介绍说，“我们把张仲景大药房作为终端延伸到老百姓身边，让老百姓真正认识张仲景文化品牌，体验张仲景企业的服务。”7 年来，张仲景大药房以其诚信和品质在河南省开设 200 多家直营连锁店，一举成为河南省医药零售行业的第一品牌。

宛西制药多年前就想建设一家张仲景中医院和养生院，如今政策和资金各方面条件日益成熟、养生馆前景十分看好。宛西制药将利用张仲景经方医院这个平台，力争把张仲景留给后人的原方做成院内制剂，让古方继续为现代百姓的健康服务。

信息化支持企业转型

宛西制药的发展一直在走创新发展之路，宛西制药的信息化在同行业中也是遥遥领先。90 年代初，宛西制药就开始实现会计电算化，并根据管理需求自己开发一些业务系统。1999 年，和国内某厂商合作，引入国外某产品，主要上线了财务、仓库和销售，从成品库到销售，再到应收账款和财务。系统一用十年，为宛西制药的规范化管理奠定了基础。

十年中，宛西制药发展迅猛，母公司从制药到种植，到最终的零售，以及医疗养生，产业链不断扩大。母公司下面还有汽配、食品、妇女用品等其他行业子公司，已经成为一个多元化集团。宛西制药迫切需要一个能够支撑集团发展的平台，建立有效的集团管控体系。“我们的目标是要达到集团管控，实现从购进到销售的全部管理管控。”宛西制药财务副总摆向荣女士介绍说，“原来的系统由于采购、生产和质量等系统没上，所有的东西不能连贯的看。以前的系统由于是国外的软件，对国内的企业不是很实用，后来被收购后软件升级不了，国内的办事处也没有了，升级服务无法跟进。”

2009 年宛西制药感觉原系统已经无法跟上企业发展的脚步，确定要更新系统，开始对国内软件企业进行考察，2010 年经过多轮比较，最终选择金蝶作为战略合作伙伴。“首先 EAS 是一个平台化的产品，能够帮助宛西制药构建可扩展的集团管理平台；另外可配置的工作流，可以适应公司不断变化的管理需求；还有我们感觉金蝶对医药行业的了解比其他的要多一些；再有就是产品的性价比。基于这些方面后来选择了金蝶。”摆向荣女士介绍说。

2011 年 EAS 一期验收，实现了财务、供应链、生产制造、质量、成本、人力资源和 OA 等系统的全面上线。通过金蝶 EAS，实现了宛西制药集团整合管理，深化分销、生产、质量和成

本等应用，帮助宛西制药信息化登上新台阶。

随着市场竞争的激烈，医药企业除了品牌战略，为了赢得竞争优势，医药企业纷纷深化渠道建设，实现渠道的精细化管理。宛西制药目前除了经销、分销业务外，还有针对终端的纯销业务。终端业务逐渐成为宛西制药的主导业务，占据总业务量的 90%。宛西制药的销售部也逐渐丰富完善，形成了包括销售管理部门、销售部、市场部、广告部、监察部、成品库等八大管理部门，支持宛西制药销售业务的拓展。

在渠道的每个环节，医药企业都需要去维护攻关。“比如说终端这块，对医疗市场来说，有终端拦截。目前市场上很多六味地黄丸品牌，你卖十块，它可能只卖三块，即使这样，它的毛利率都比你高。”王慧介绍说，“我们在强调产品品质的基础上，也在加强对终端的服务，比如促销等支持。在产品结构上，在 OCT 上加大投入力度。”

宛西制药同时也再加大对经销分销的管控。“原来我们经销，分销这块经销商自己说了算。你爱卖给谁，就卖给谁。今年我们规定，经销商只能对哪个分销商发货，除了这些分销商之外其他的你不能再发。一个是为了我们的出货价格，再一个是分销商的网络，不能让其他的终端冲击。”王慧介绍说。

通过金蝶 EAS，支持宛西制药经销、分销和纯销多种销售模式，构建了宛西制药一体化的销售与分销管理平台。“以前只管理了销售订单，现在多种销售业务都管理了起来，可以使企业从容面对多变的市场环境。”王慧总结说，“系统将销售和仓库进行整合，可以很好的根据仓库和生产的情况进行发货安排。看仓库成品够不够；也关注在检的产品，因为有检验周期，我们自己心里也有数，过几天可以发货。”

在系统中同时实现了产品流向管理，经销商收到货物后分销给分销商形成一级流向单，分销商二次分销后形成二级流向单，最后进入终端库存，实现了渠道库存的流转过管理。通过对商业流向数据的采集，为管理者提供渠道内的实时信息，加强渠道的管控，并为终端的纯销核算提供依据。

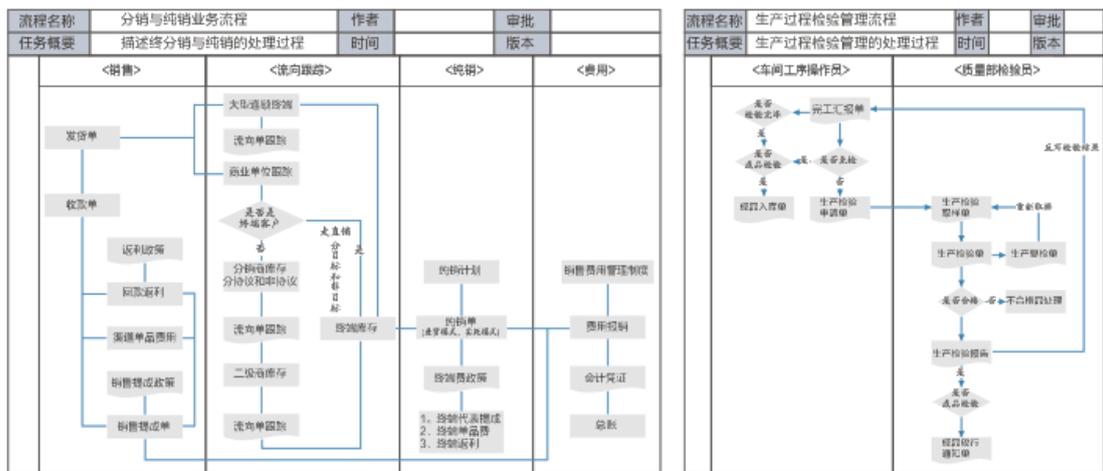
宛西制药对销售部门的考核在于销售量和销售费用，营销活动和费用的管理是宛西制药销售管理的难点。“量必须要达到多少，然后费用率不能达到多少。”王慧介绍说。通过营销费用记录，帮助企业建立严密的活动和费用的管理平台，实现申请、审批、监控的工作流管理。

“目前营销活动和费用的情况可以实时了解，从而更好的进行营销活动的开展和费用的管理。”

宛西制药以质量追求卓越，质量在宛西制药占有无可动摇的地位。“质量是企业的生命线”摆向荣女士总结道。“我们的种植基地从 98 年到现在，已经投入好几个亿，就是需要最好的原材料。我们也是第一批通过国家 GMP 认证的医药企业。为了通过 GMP，当时我们都花了几千万，所有的定制管理、规范管制，每一个细节我们从来都不会放过的。”

宛西制药质量管理由总经理总负责，质量副总辅助管理。质量体系采用三级模式，公司级设有质量保证部、质量检验部、GMP 办公室三个部门；车间级有车间主任、质检员；班组一级是以班组长和工人技师为主来进行管理。“宛西制药质量从员工到班组，到质检管理员到公司管理人员都非常重视，可以说是人人参与质量管理整体的过程。”质量保证部经理兼 GMP 办公室主任张景保介绍说，“在考核方面，每个管理人员，每个员工，质量考核比重占到 30-40%。先进班子、优秀管理人员或者评年度先进质量一票否决制。”

由于原系统质检没有上线，还是采用传统纸件的方式，不同送检地域，以及不同质检部分的沟通比较麻烦。通过使用金蝶 EAS 质量管理体系，样品采集后，系统生成检验指令，通过系统分发到各检验人员，一改过去纸质张贴下发检验指令的情况，提高检验任务分配的工作效率，并对检验任务执行情况进行跟踪。“以前需要跑上跑下，需要面对面查找单据才能看到信息。”张景保对此体会颇深，“现在系统一上，在电脑上进入单据就可以看到。我作为主管要看整体质量的差异，进行质量统计分析也方便很多。”



“通过与金蝶的合作，我们深深感受到我们的选择没有错。”李明黎副总微笑着说道：“一年来，通过双方的积极配合，工作速度非常快，工作效果很明显，对宛西制药的管理起了很大的推动作用。”宛西制药希望在下一步往纵深推进，除了把现有的项目做扎实外，在面上也延伸扩宽，包括 GMP、绩效管理等等。

积力之举无不胜，众智之为无不成。未来，宛西制药将坚持走弘扬医圣文化、推广医圣品牌的发展道路，为社会提供更为全面、更为方便、更为优质的健康服务，真正担负起复兴中医药事业的光荣使命，创百年企业，努力打造一支承载人类健康的方舟。